

570/571 MANAJEMEN

**LAPORAN AKHIR
PENELITIAN KERJASAMA ANTAR PERGURUAN TINGGI**



**DETERMINAN ORIENTASI PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI UNIVERSITAS TERBUKA**

Oleh:

**Dra. SRI ISMULYATY, M.Si (0007056306)
Drs. GUNORO NUPIKSO, M.Si (0012116110)
Dr. MEUTIA (0028087207)
Dr. TUBAGUS ISMAIL (0030127303)**

**UNIVERSITAS TERBUKA
DESEMBER, 2013**

LEMBAR PENGESAHAN
PENELITIAN KERJASAMA ANTAR PERGURUAN TINGGI

Judul Penelitian : Determinan Orientasi Pembelajaran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Terbuka
Kode/nama rumpun ilmu : 570/571 Manajemen
Bidang Unggulan PT : Manajemen Sumber Daya Manusia
Topik Unggulan : Orientasi Pembelajaran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Ketua Peneliti

a. Nama lengkap : Dra. Sri Ismulyaty, M.Si
b. NIDN : 0007056306
c. Golongan kepangkatan: Penata Tk.1 /III/d
d. Jabatan fungsional : Lektor
e. Program Studi : Manajemen
f. Nomor HP : 196305071989102001
g. Alamat surel : srismu@ut.ac.id

Anggota Peneliti 1

a. Nama lengkap : Drs. Gunoro Nupikso, M.Si
b. NIDN : 0012116110
c. Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka

Ketua TPM

a. Nama Lengkap : Dr. Meutia., SE.,MP
b. NIDN : 0028087207
c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
d. Nama Perguruan Tinggi : Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
e. Program Studi : Manajemen

Lama Penelitian Keseluruhan : 1 tahun

Penelitian Tahun ke : 1

Biaya Penelitian Keseluruhan: Rp 90.000.000,-

Biaya Tahun Berjalan : - Diusulkan ke DIKTI : Rp. 90.000.000,-
- Dana internal PT : -
- Dana institusi lain : -
- *Inkind*, sebutkan : -



Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi

Dra. Yanti Iswanto, M.Si
NIP. 195801261987031002

Ketua Peneliti

Dra. Sri Ismulyaty, M.Si
NIP. 196305071989102001



Menyetujui
Ketua LPPM Universitas Terbuka

Dra. Dewa Arwati Padmo Putri, M.A, Ph.D
NIP. 196107241987102001

RINGKASAN

Konsep pemasaran berarti bahwa organisasi mengarahkan semua upayanya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha mencari laba (Augusty, 2000). Sebagian manajer kurang memperhatikan kebutuhan pelanggan, para manajer masih memilih berorientasi produksi yaitu membuat produk apa saja yang mudah diproduksi, kemudian berusaha untuk menjualnya. *Learning*/pembelajaran didefinisikan sebagai tanggapan yang lebih baru atau kegiatan yang lebih baik, ketika kenyataannya pembelajaran dihadapkan pada perubahan lingkungan, yang pada akhirnya perubahan lingkungan akan menentukan inovasi (Daft and Schon, 1978). Variabel motivasi kerja dan pengaruhnya pada sukses pemasaran terdapat dalam konsepsi proses supervisi tenaga penjualan dimana tanpa adanya rencana pemasaran yang jelas dari pimpinan atau manajer pemasaran, akan memunculkan sikap kerja tenaga penjualan yang kurang positif seperti kecenderungan untuk bekerja lebih santai yang beresiko gagal yang tinggi, rendahnya tingkat motivasi akan membawa dampak pada pencapaian sasaran pemasaran (Menon, *et, al*, 1996). Banyak hal yang mempengaruhi kinerja karyawan di Universitas Terbuka, namun yang menjadi fokus kajian ini adalah faktor pembelajaran dan motivasi kerja.

Kajian Asatuan (2004) mengatakan adanya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Penelitian ini merupakan eksistensi dari penelitian

Asatuan (2004) dan Kiuk (2007), sehingga kombinasi dari kedua penelitian digabung akan memberi model penelitian yang baru bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Tujuan penelitian menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan, dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap manajemen pemasaran dan strategi pemasaran, khususnya untuk memahami pengaruh penerapan orientasi pembelajaran, motivasi kerja dan komitmen terhadap kinerja, dan juga dapat memberikan kontribusi praktis untuk Universitas Terbuka dalam menerapkan orientasi pembelajaran dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja UT.

Penelitian ini dilakukan terhadap Universitas Terbuka Pondok Cabe. Sasaran penelitian ini adalah karyawan di Universitas Terbuka. Sampel berjumlah 95 orang karyawan Universitas Terbuka dengan menggunakan digunakan metode *stratified random sampling*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dari para responden dan data sekunder. Model penelitian ini adalah model kausalitas (hubungan/pengaruh sebab akibat) sehingga untuk menguji alat analisa yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Stucture*).

Dari hasil kajian dapat diketahui bahwa orientasi pembelajaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka. Sementara

itu motivasi bukan merupakan hal dominan yang menentukan peningkatan kinerja karyawan Universitas Terbuka. Dengan demikian, sebagai institusi yang sudah menyelenggarakan BLU maka Universitas Terbuka harus meningkatkan motivasi karyawannya, salah satunya dengan pemberian insentif. Melalui pemberian insentif diharapkan kinerja karyawannya akan semakin meningkat.

KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji serta syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas segala berkat dan limpahan rahmadnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penelitian ini merupakan salah satu sumbangsih yang dapat penulis berikan untuk memperkaya wacana bidang perguruan tinggi jarak jauh.

Disadari sepenuhnya bahwa tanpa perkenan dan ridlo-Nya, kesungguhan, ketekunan, kerja keras serta bantuan dan dukungan dari berbagai pihak maka penelitian ini tidak dapat diselesaikan. Untuk itu penulis haturkan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

- 1) Direktorat Perguruan tinggi yang memberikan dananya melalui skema hibah desentralisasi untuk penelitian Hibah Pekerti
- 2) Rektor Universitas Terbuka Prof. Dr. Prof. Dr. Ir. Tian Belawati, M.Ed
- 3) Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
- 4) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang telah membantu administrasi
- 5) Para *reviewer* yang sudah membantu memberikan sumbang saran pada penelitian ini

- 6) Seluruh pihak yang terkait dalam pengumpulan data semua pihak yang ikut andil membantu selesainya penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, namun setidaknya penulis berbangga hati dapat menyumbangkan sebagian pemikiran dalam ilmu ekonomi. Semoga penelitian ini memberikan manfaat dan menambah khasanah bagi ilmu pengetahuan khususnya di bidang ekonomi. Amien.

Tangerang Selatan, 28 Desember 2014

Peneliti,

Tim Hibah Pekerti

DAFTAR ISI

	Halaman
COVER.....	1
HALAMAN PENGESAHAN.....	2
RINGKASAN.....	3
KATA PENGANTAR.....	6
DAFTAR ISI.....	9
DAFTAR GAMBAR.....	11
DAFTAR TABEL.....	12
BAB 1. PENDAHULUAN.....	13
1.1. Latar Belakang.....	13
1.2. Perumusan Masalah.....	16
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	18
2.1. Orientasi Pembelajaran.....	18
2.2. Motivasi Kerja.....	22
2.3. Kinerja.....	25
2.4. Model Kerangka Berpikir.....	27
BAB III. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN.....	29
3.1. Tujuan Penelitian.....	29
3.2. Manfaat Penelitian.....	29
BAB IV. METODE PENELITIAN.....	30
4.1. Populasi dan Sampel.....	30
4.2. Jenis dan Sumber Data.....	30
4.3. Definisi Operasional.....	31
4.4. Teknik Analisis.....	32

4.5. Uji Hipotesis.....	35
BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN	37
5.1. Statistik Deskriptif.....	37
5.2. Hasil Pengujian Kualitas Data.....	40
5.3. Hasil Pengujian Hipotesis	44
5.4. Hasil Pengujian Determinasi.....	46
BAB VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN.....	47
7.1. Kesimpulan.....	47
7.2. Rekomendasi Kebijakan	48
DAFTAR PUSTAKA.....	49
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
A Personalia Tenaga Peneliti.....	50
B Lampiran Hasil Publikasi.....	64

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Indikator – indikator Variabel Penelitian.....	30
Tabel 5.1. Tabel statistik deskriptif per indikator.....	36
Tabel 5.2. Profil Responden.....	37
Tabel 5.3. Tingkat Pendidikan Responden.....	38
Tabel 5.4. Persentase Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner.....	39
Tabel 5.5. <i>Average Variance Extracted Index</i>	40
Tabel 5.6. Composite Reliability.....	41
Tabel 5.7. <i>Outer loading</i> setelah revisi, dengan dibuangnya mk3.....	42
Tabel 5.8. <i>Result for Inner weight</i>	44
Tabel 5.9. R-square Index.....	45

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Model Kerangka Pikir.....	26
Gambar 5.1. Full model awal.....	41
Gambar 5.2. Model setelah eliminasi indikator mk3.....	42

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Konsep pemasaran berarti bahwa organisasi mengarahkan semua upayanya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha mencari laba (Augusty, 2000). Konsep pemasaran adalah sederhana tapi sangat penting, karena konsep ini sebenarnya bukan gagasan baru dalam dunia bisnis, sebab telah lama dikenal. Sebagian manajer kurang memperhatikan kebutuhan pelanggan, para manajer masih memilih berorientasi produksi yaitu membuat produk apa saja yang mudah diproduksi, kemudian berusaha untuk menjualnya. Mereka (manajer) beranggapan bahwa pelanggan adalah hanya membeli hasil (*output*) dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan tidak perlu melayani pelanggan, tetapi sebaliknya bahwa perusahaan sebenarnya ada untuk melayani pelanggan dan yang lebih luas lagi adalah untuk melayani kebutuhan masyarakat.

Menurut Narver dan Slater (1990) tujuan perusahaan mengembangkan berbagai strategi pemasaran adalah untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, dan untuk mencapai tingkat kemampulabaan yang wajar, maka perusahaan memusatkan perhatian manajemennya pada upaya mengenali

pelanggan, karena filosofi pemasaran menunjukkan bahwa laba dapat diciptakan melalui kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan.

Konsep pemasaran secara formal mengatakan perlunya para pemasar membuat perusahaannya menjadi *customer centered* (Augusty 2000). Pasar bersifat sangatlah dinamis. Permintaan pelanggan sebagai cerminan pasar seringkali bertambah variatif seiring berjalannya waktu disertai dengan terjadinya perubahan pada lingkungan yang melingkupinya, Slater dan Narver (1995) menggambarkan *outcomes* dari penerapan strategi perusahaan sebagai kepuasan konsumen, kesuksesan produk baru, peningkatan penjualan, dan profitabilitas. karena kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi.

Learning/pembelajaran didefinisikan sebagai tanggapan yang lebih baru atau kegiatan yang lebih baik, ketika kenyataannya pembelajaran dihadapkan pada perubahan lingkungan, yang pada akhirnya perubahan lingkungan akan menentukan inovasi (Daft and Schon, 1978). Suatu penentuan dalam kompetensi yang baru dalam perusahaan adalah dirancang dan dievaluasi dengan suatu kemampuan dari kepercayaan dan konsistensi serta tetap eksis dalam mencapai sasaran/tujuan (Augusty, 2000) serta menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi merupakan sasaran menuju hasil yang lebih baik, jika perusahaan menggunakan strategi yang tepat sebagai sasaran, maka perusahaan perlu suatu

cara yang konsisten yaitu dengan mengembangkan sumber daya yang sesuai dengan kemampuan perusahaan. Begitu juga penelitian Kiuk (2007) mengatakan adanya hubungan antara orientasi pembelajaran dengan kinerja.

Variabel motivasi kerja dan pengaruhnya pada sukses pemasaran terdapat dalam konsepsi proses supervisi tenaga penjualan dimana tanpa adanya rencana pemasaran yang jelas dari pimpinan atau manajer pemasaran, akan memunculkan sikap kerja tenaga penjualan yang kurang positif seperti kecenderungan untuk bekerja lebih santai yang beresiko gagal yang tinggi, rendahnya tingkat motivasi akan membawa dampak pada pencapaian sasaran pemasaran (Menon, *et, al*, 1996). Temuan ini mendukung pendapat bahwa ada hubungan antara upaya kerja, dan prestasi kerja dan bahwa motivasi akan berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku dengan lingkungan kerja untuk menghasilkan prestasi. Dengan demikian bila target atau standard kerja, program kerja, sistem penghargaan baik berupa insentif finansial maupun karier dari manajemen ditentukan secara jelas, hal ini akan memunculkan motivasi yang mendorong seorang tenaga penjualan melakukan suatu kegiatan secara tekun untuk mencapai prestasi, prestasi mana dapat berwujud peningkatan kinerja penjualan seperti pencapaian volume penjualan yang tinggi.

Universitas Terbuka (UT) adalah Perguruan Tinggi Negeri ke-45 di Indonesia yang diresmikan pada 4 September 1984, berdasarkan Keputusan

Presiden RI No. 41 Tahun 1984 (www.ut.ac.id). UT didirikan dengan tujuan untuk memberikan kesempatan yang luas bagi warga negara untuk memperoleh pendidikan tinggi. UT juga mengembangkan program pendidikan akademik dan professional sesuai dengan kebutuhan nyata pembangunan yang belum banyak dikembangkan oleh perguruan tinggi lain. Untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi maka kinerja sumber daya manusianya (karyawan) juga harus ditingkatkan. Banyak hal yang mempengaruhi kinerja karyawan di Universitas Terbuka, namun yang menjadi fokus kajian ini adalah faktor pembelajaran dan motivasi kerja.

Kajian yang dilakukan Asatuan (2004) mengatakan adanya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja. Penelitian ini merupakan eksistensi dari penelitian Asatuan (2004) dan Kiuk (2007), sehingga kombinasi dari kedua penelitian digabung akan memberi model penelitian yang baru bagi perkembangan ilmu pengetahuan, sehingga peran Universitas Terbuka institusi akademisi menjadi lebih baik.

1.2. Perumusan Masalah

Beberapa kajian terdahulu menemukan bahwa ada hubungan antara upaya kerja, dan prestasi kerja dalam meningkatkan prestasi. Dengan demikian bila target atau standard kerja, program kerja, sistim penghargaan baik berupa insentif finansial maupun karier dari manajemen ditentukan secara jelas, hal ini

akan memunculkan motivasi yang mendorong seorang melakukan suatu kegiatan secara tekun untuk mencapai prestasi termasuk prestasi karyawan di Universitas Terbuka. Dalam penelitian ini, permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka?

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Orientasi Pembelajaran

Orientasi pembelajaran organisasi adalah fungsi dari suatu proses akumulasi dan tingkat kepuasan dari ketergantungan pada pengetahuan, tetapi pembelajaran yang baik harus tetap eksis dalam mengembangkan pengetahuan (Powel *et al*, 1960). Pembelajaran Organisasi memberi kontribusi pada perusahaan dalam keunggulan bersaing dengan pendekatan yang baik dalam kegiatan bisnis serta organisasi yang lain. Suatu penentuan dalam kompetensi yang baru dalam perusahaan adalah dirancang dan dievaluasi dengan suatu kemampuan dari kepercayaan dan konsistensi serta tetap eksis dalam mencapai sasaran /tujuan serta menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi merupakan sasaran menuju hasil yang lebih baik, jika perusahaan menggunakan strategic yang tepat sebagai sasaran, maka perusahaan perlu suatu cara yang konsisten yaitu dengan mengembangkan sumber daya yang sesuai dengan kemampuan perusahaan. Dengan demikian kinerja hasil dapat diidentifikasi factor-faktor keberuntungan dalam jangka panjang, sehingga memberikan landasan untuk sumber daya dalam keunggulan bersaing (Hofer and Schendel, 1978)

Dickson (1996) memberi keyakinan bahwa keutamaan lingkungan organisasi dalam menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan, termasuk didalamnya kegiatan inovasi. Kontinuitas yang berorientasi pada pembelajaran organisasi akan memperbaiki kegiatan inovasi secara efisien dan efektif. Perusahaan harus menjamin bahwa tenaga kerja dapat menyerap pengetahuan baru dan memelihara pengetahuan secara internal dalam system manajemen yang lebih baik, dengan demikian pengetahuan sebagai kunci dalam menghubungkan pembelajaran organisasi dan aktivitas inovasi.

Orientasi pembelajaran menunjukkan bahwa kapabilitas organisasi yang mendasarkan pada asumsi lama di pasar yaitu perusahaan yang berfokus pada kejadian/perubahan lingkungan, yang mana akan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan. Adanya perbedaan antara dua konsep yaitu orientasi pembelajaran tidak hanya mendasarkan pengetahuan pasar tapi juga memberi kepuasan pada pelanggan. Sementara itu Dodgson (1993) menyatakan bahwa orientasi pembelajaran dapat memudahkan suatu perusahaan untuk melakukan perubahan eksternal secara efektif, misalnya pilihan pelanggan terhadap produk dan teknologi. Pengembangan kapabilitas perusahaan akan mencakup organisasi untuk menyerap dan menggabungkan ide-ide baru (Cohen and Levintal, 1990). Kemudian Hurley and Hult (1998) mengingat kembali bahwa orientasi pembelajaran sebagai *precursor* dalam menjelaskan budaya perusahaan kedalam inovasi

Pembelajaran organisasi adalah sebagai pengembangan sumber daya dengan membandingkan kapabilitas yang dimiliki perusahaan dan sumber daya yang ada dikembangkan secara berlebihan /diluar batas kemampuan perusahaan, sehingga perusahaan mempunyai kasus dalam memenuhi kebutuhan, para peneliti dalam mendefinisikan kembali pembelajaran organisasi adalah kegiatan apa saja yang menjadi sumber dari pembelajaran, dengan kata lain bahwa pembelajaran terletak pada kapabilitas/kemampuan dari sumber daya yang saling mengikat dalam perusahaan (Dodgson 1993).

Learning/pembelajaran didefinisikan sebagai tanggapan yang lebih baru atau kegiatan yang lebih baik, ketika kenyataannya pembelajaran dihadapkan pada perubahan lingkungan, yang pada akhirnya perubahan lingkungan akan menentukan inovasi seperti pernyataan yang dikemukakan oleh Schumpeter yaitu perlunya “penemuan dan perubahan” melalui inovasi yang berlanjut, sehingga perlu dipertimbangkan dalam pembelajaran yang baru bagi organisasi (Mc Gill and Slocum, 1992), yang mana pembelajaran menjadi sumber kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi. Dengan demikian perusahaan yang belajar inovasi berarti perusahaan mengamati melalui kegiatan apa saja yang dilakukan oleh pesaing (Hunt *et al*, 1997). Persyaratan kemampuan dari perusahaan yang melakukan inovasi berusaha untuk lebih baik/mempunyai nilai lebih dari pesaing, sehingga merupakan premis dari keunggulan bersaing, yaitu ditunjukkan dengan kinerja.

Aaker (1989) menulis bahwa mengelola sumber daya dan ketrampilan-kompetensi adalah kunci bagi pencapaian sebuah keunggulan bersaing. Berbagai macam sumber daya perusahaan yang memiliki kompleksitas sosial yang tinggi seperti hubungan interpersonal antar manajer, budaya perusahaan, reputasi perusahaan, jaringan pelanggan, latar belakang historis yang unik dapat menjadi sumber bagi keunggulan bersaing (Barney 1991). Elemen-elemen sosial ini dihasilkan, dikembangkan dan dibudidayakan dalam lingkungan internal perusahaan dan mempunyai potensi untuk membentuk suatu tingkatan tertentu.

Orientasi pembelajaran diadopsi dari penelitian Calantone, *et al*, (2002), yaitu suatu kegiatan organisasi dalam mengembangkan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan bersaing termasuk didalamnya empat komponen yaitu :

1. berkomitmen dalam pembelajaran, berarti tingkat pembelajaran dalam organisasi disesuaikan dengan budaya
2. Pembagian visi, yaitu suatu organisasi dengan memfokuskan pada pembelajaran atau petunjuk dari organisasi
3. Keterbukaan, suatu keinginan dalam mengevaluasi kegiatan operasional rutin organisasi, serta mencari ide-ide baru
4. pembagian pengetahuan antar fungsi organisasi, yaitu dengan kepercayaan secara kolektif atau perilaku rutin yang berhubungan

dengan kecepatan dalam belajar dengan unit lain yang berbeda dalam organisasi

2.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dengan kinerja manajerial organisasi menarik perhatian para peneliti untuk mengungkapkan kebenaran hubungan antara kedua variabel tersebut. Konsep motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong orang/karyawan menggunakan kemampuan sepenuhnya untuk melakukan tugasnya. Kemampuan untuk mengerjakan tugas secara sungguh-sungguh dipengaruhi oleh tingkat kebutuhan individu, karena adanya kebutuhan akan financial dan kebutuhan ingin maju mencapai karier mendorong seorang karyawan ingin bekerja sungguh-sungguh agar mencapai hasil yang memuaskan.

Pendapat lain mengenai motivasi kerja dan pengaruhnya pada sukses pemasaran terdapat dalam konsepsi proses supervisi tenaga penjualan dimana tanpa adanya rencana pemasaran yang jelas dari pimpinan atau manajer pemasaran, akan memunculkan sikap kerja tenaga penjualan yang kurang positif seperti kecenderungan untuk bekerja lebih santai yang beresiko gagal yang tinggi, rendahnya tingkat motivasi akan membawa dampak pada pencapaian sasaran pemasaran. Temuan ini mendukung pendapat bahwa ada hubungan antara upaya kerja, dan prestasi kerja dan bahwa motivasi akan berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku dengan

lingkungan kerja untuk menghasilkan prestasi. Dengan demikian bila target atau standard kerja, program kerja, sistim penghargaan baik berupa insentif financial maupun karier dari manajemen ditentukan secara jelas, hal ini akan memunculkan motivasi yang mendorong seorang tenaga penjualan melakukan suatu kegiatan secara tekun untuk mencapai prestasi, prestasi mana dapat berwujud peningkatan kinerja penjualan seperti pencapaian volume penjualan yang tinggi, sedang menurut Asatuan (2004), motivasi adalah dibentuk dari indikator orientasi belajar, kemampuan bekerja keras, kemampuan bekerja cerdas dan cermat / *smart working*.

Untuk menghasilkan keunggulan bersaing, manajer memegang peranan penting dalam proses pembelajaran yang terjadi dalam organisasi, proses mana akan mengidentifikasi nilai pokok (*core value*) orientasi pembelajaran sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan efektifitas strategi organisasi. Belajar (*Learning*) diartikan sebagai aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan kesadaran tentang diri sendiri (*Self Awareness*), lingkungan (*Cosmo-Awareness*) dan hubungan (*Relationship Awareness*) sehingga memungkinkan untuk mudah pengembangan pribadi dan penguasaan diri (*Personal mastery*) yang menghasilkan kompetensi yang berpotensi untuk memotivasi semangat untuk mencapai prestasi. Dengan demikian semakin tinggi kualitas individu atau kelompok yang menguasai pengetahuan semakin positif dampak pada perkembangan pengetahuan dan kemampuan mengembangkan teknologi yang

menghasilkan keunggulan bersaing. Kurangnya motivasi kerja yang nampak dari penurunan kemampuan, keterampilan melakukan tugas.

Sujan dkk (1994, 39) dalam penelitian mereka dengan fokus utama orientasi belajar, dan orientasi kinerja dan hubungannya dengan kinerja penjualan mengungkapkan bahwa belajar dari pengalaman cenderung meningkatkan kemampuan membentuk sikap kerja keras (*working hard*), dan belajar melalui pelatihan memotivasi tenaga penjualan untuk bekerja secara cerdas/cermat (*working smart*) untuk mencapai prestasi kerja tenaga penjualan (*Salespeople's Performance*) yang pada akhirnya mempengaruhi berlangsungnya penjualan efektif (Kinerja penjualan). Motivasi kerja tenaga penjualan dipersepsikan akan berpengaruh langsung pada kinerja penjualan. Seorang tenaga penjualan dengan motivasi tinggi akan memiliki semangat kerja keras untuk mencapai sukses (Johnson 1984).

Studi empiris atas motivasi kerja dan hubungannya dengan kreativitas melakukan tugas-tugas pemasaran oleh Shapiro, et, al (1988) mengungkapkan bahwa minat terhadap tugas, tantangan dalam menjalankan pekerjaan dan kesediaan karyawan untuk mengambil inisiatif kerja merupakan atribut motivasi kerja sedangkan pandangan lain mengungkapkan inisiatif kerja tenaga penjualan sebagai pelaksana kegiatan penjualan, orientasi belajar sebagai keinginan mengembangkan ketrampilan dan kemampuan menjual akan memotivasi seseorang untuk mencapai prestasi yang unggul.

Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja manajerial organisasi menarik perhatian para peneliti untuk mengungkapkan kebenaran hubungan antara kedua variabel tersebut. Konsep motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong orang / karyawan menggunakan kemampuan sepenuhnya untuk melakukan tugasnya. Kemampuan untuk mengerjakan tugas secara sungguh-sungguh dipengaruhi oleh tingkat kebutuhan individu, karena adanya kebutuhan akan financial dan kebutuhan ingin maju mencapai karier mendorong seorang karyawan ingin bekerja sungguh-sungguh agar mencapai hasil yang memuaskan (Bachroni,1985)

2.3. Kinerja

Pasar bersifat sangatlah dinamis. Permintaan pelanggan sebagai cerminan pasar seringkali bertambah variatif seiring berjalannya waktu disertai dengan terjadinya perubahan pada lingkungan yang melingkupinya. Hal ini menggambarkan outcomes dari penerapan strategi perusahaan sebagai kepuasan konsumen, kesuksesan produk baru, peningkatan penjualan, dan profitabilitas. karena kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi. Augusty (2000) menempatkan ukuran kinerja ini dalam model *marketing system* ke dalam *output sales* dan *market share, cost profit models*. Sedangkan Keats *et all* (1988) menyatakan bahwa kinerja pasar merupakan

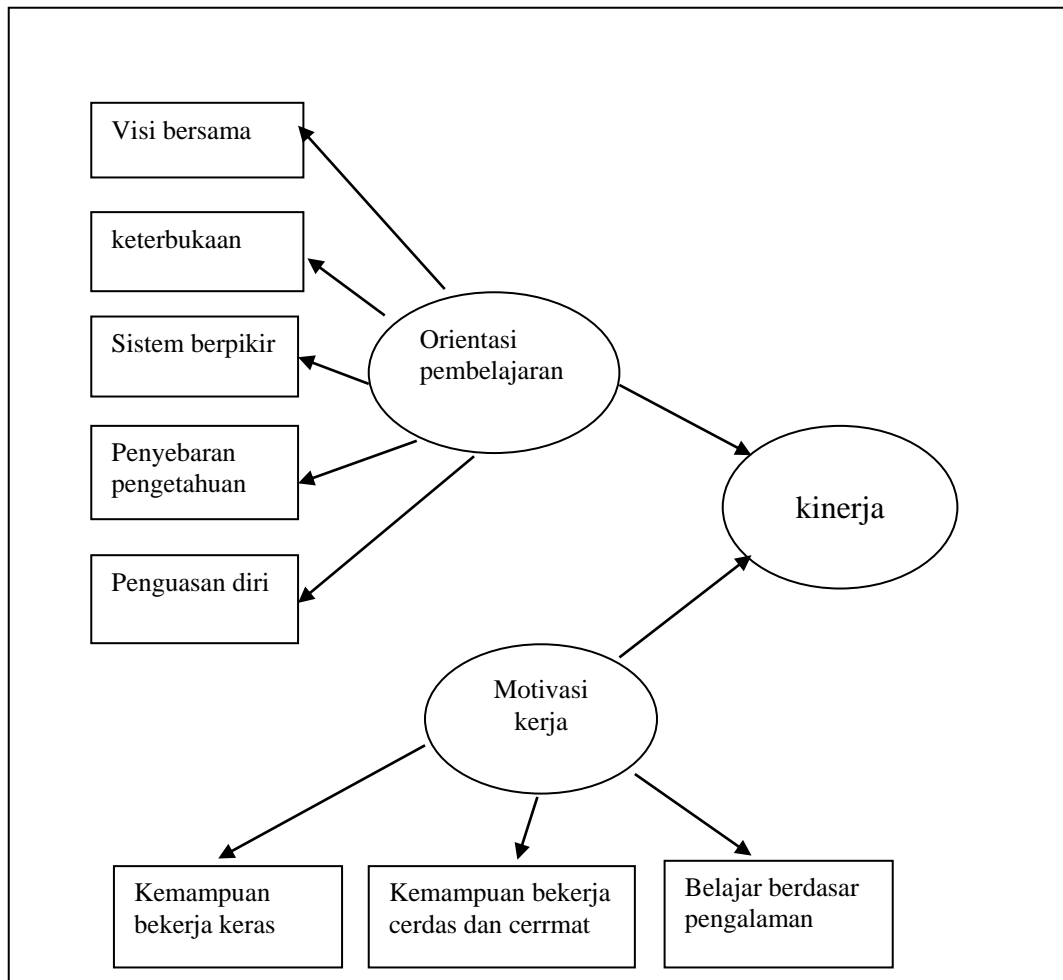
kemampuan organisasi mentransformasi diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan perspektif jangka panjang.

Kinerja pemasaran (*marketing performance*), dapat didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan dengan keseluruhan kinerja yang diharapkan, penjualan, dan keuntungan. Dalam pengertian yang lain, Augusty (2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pemasaran suatu produk sebagai hasil dari sebuah strategi perusahaan.

Pelham (1997) mengemukakan bahwa kinerja pemasaran dipengaruhi oleh tiga hal, yaitu efektivitas perusahaan (*firm effectiveness*), pertumbuhan/porsi (*growth/share*), dan kemampulabaan (*profitability*). Sementara itu efektivitas outlet tersebut meliputi tiga hal yaitu ; (1) kualitas dari suatu produk (*relative producy quality*) (2) kesuksesan dari produk baru (*new product success*) (3) selalu mempertahankan pelanggan (*customer retention*). Sedangkan pertumbuhan/porsi juga terdiri dari tiga hal, meliputi : (1) kenaikan penjualan (*sales level*) (2) rata-rata pertumbuhan (*growth rate*) (3) target porsi pasar (*target market share*), dan kinerja perusahaan yang terakhir adalah kemampulabaan yang meliputi tiga hal, yaitu ; (1) hasil pengembalian atas equitas (*return on equity*) (2) keuntungan kotor (*gross margin*) (3) tingkat pengembalian dalam investasi (*return on invesment*).

2.4. Model Kerangka Berpikir

Model kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1. Model Kerangka Pikir

Dari kerangka teoritis diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Orientasi pembelajaran dibentuk dari dimensi visi bersama, keterbukaan, sistem berpikir, penyebaran pengetahuan, dan

penguasaan diri. Semakin baik orientasi pembelajaran, maka semakin baik kinerja

Hipotesis 3 : Motivasi kerja dibentuk dari dimensi kemampuan bekerja keras, Kemampuan bekerja cerdas dan cermat. Semakin baik motivasi kerja, maka semakin baik kinerja

BAB III

TUJUAN DAN MANFAAT

3.1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan :

1. Menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka

3.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pihak yang terkait, antara lain : *Pertama*, pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan manajemen pemasaran dan strategi pemasaran, khususnya untuk memahami pengaruh penerapan orientasi pembelajaran, motivasi kerja dan komitmen terhadap kinerja. *Kedua*, temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis untuk Universitas Terbuka dalam menerapkan orientasi pembelajaran dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja UT.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Universitas Terbuka. Sampel dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai wakil dari populasi yang akan diteliti. Sampel diambil 95 orang karyawan Universitas Terbuka, yang meliputi karyawan akademik dan non akademik. Selanjutnya, guna menentukan anggota sampel yang dipilih sebagai wakil populasi, digunakan metode ***stratified random sampling*** yang merupakan suatu metode pengambilan sampel dimana tiap-tiap individu dalam strata yang ada diberi kesempatan sama untuk dipilih menjadi anggota sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai tujuan penelitian.

4.2. Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data primer, karena yang diteliti adalah persepsi karyawan, maka data utama yang diperlukan untuk menjawab hipotesis penelitian adalah data primer. Sumber data primer pada penelitian ini di peroleh langsung dari para responden. Sumber data sekunder diperoleh dari berbagai sumber informasi yang telah

dipublikasikan baik jurnal ilmiah penelitian terdahulu, majalah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

2.3. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah penarikan batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantif dari suatu konsep. Tujuannya: agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalnya alat ukur yang akan digunakan untuk kuantifikasi gejala atau variabel yang ditelitinya. Definisi operasional variabel dapat dilihat pada Tabel 4.1. berikut.

Tabel 4.1. Indikator – indikator Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi/Indikator	Atribut
Orientasi pembelajar an	<ul style="list-style-type: none"> • Mempunyai visi bersama • Keterbukaan • Sistem berpikir • Penyebaran pengetahuan 	<ul style="list-style-type: none"> • Berusaha melakukan pekerjaan dengan persetujuan dari masing-masing fingsi/bagian • Berusaha melakukan kegiatan dengan cara tidak takut dengan kritikan dalam cara berbisnis • Setiap melakukan pekerjaan dengan berpikir yang mudah untuk menyelesaikan • Setiap pekerjaan yang baru baik dalam model/rancangan design maupun yang lain selalu berusaha menyebarkan pada karyawan lain

Motivasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi belajar • Kemampuan bekerja keras • Kemampuan bekerja cerdas dan cermat 	<ul style="list-style-type: none"> • Berusaha untuk selalu belajar pada design baru • Meningkatkan pembelajaran setiap muncul pekerjaan baru • Berkemampuan meningkatkan kegiatan dengan bekerja keras • Berkemampuan bekerja lebih cermat dan cerdas
Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Ketercapaian pekerjaan • Jumlah mahasiswa 	<ul style="list-style-type: none"> • prosentase ketercapaian pekerjaan • jumlah mahasiswa

4.3. Teknik Analisis

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner dari persiapan, tabulasi, dan penerapan data pada pendekatan penelitian. Selanjutnya tabulasi hasil kuesioner dengan memberikan skor sesuai dengan sistem yang telah ditetapkan yaitu menggunakan skala interval 10.

Model penelitian ini adalah model kausalitas (hubungan/pengaruh sebab akibat) sehingga untuk menguji alat analisa yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program Smart PLS (*Partial Least Square*). Tujuan *Partial Least Square* (PLS) adalah membantu peneliti untuk mendapatkan variabel laten untuk tujuan prediksi. Menurut Chin, 1998 (dalam Imam Ghozali, 2006) menyatakan bahwa karena PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi

parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengujian prediksi yang mempunyai sifat non parametrik. Dalam model evaluasi PLS terdapat tahap-tahap sebagai berikut:

4.3.1. Model Pengukuran atau *Outer Model*

Dalam PLS model pengukuran atau *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dengan *convergent validity* dan *discriminant validity* dari indikatornya serta *composite reliability* untuk block indikator. Sedangkan indikator formatif dievaluasi berdasarkan pada *substantive content*-nya yaitu membandingkan besarnya relatif *weight* dan melihat signifikansi dari ukuran *weight* tersebut (Chin, 1998 dalam Imam Ghozali, 2006).

Variabel laten yaitu variabel yg tidak dapat diukur langsung (harus dengan indikator atau kuesioner). Sedangkan indikator reflektif adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel laten. Jadi model indikator reflektif adalah konstruk atau variabel laten diijelaskan oleh indikator atau arah hubungan dari konstruk ke indikator. Indikator-indikator mengukur hal yang sama tentang konstruk, sehingga antar indikator harus memiliki korelasi yang tinggi. Jika salah satu indikator dibuang, maka konstruk akan terpengaruh. Dalam model indikator formatif dipandang sebagai variabel yang mempengaruhi variabel laten. Jadi model indikator formatif yaitu indikator mempengaruhi konstruk

atau hubungannya dari indikator ke konstruk, antar indikator diasumsikan tidak saling berkorelasi sehingga satu indikator dibuang tidak akan mempengaruhi konstruk.

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 sampai dengan 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Imam Ghazali, 2006).

Discriminant validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal itu menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Cara lain adalah melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Imam Ghazali, 2006). Selain itu dievaluasi juga *compositre reliability* dari blok indikator.

Composite reliability blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha*.

4.3.2. Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase variance yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai *R square* untuk konstruk laten dependen, Stone-Geisse Q-square test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada analisis regresi.

4.4. Uji Hipotesis

Untuk pengujian seluruh hipotesis maka digunakan metode *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi (Imam Ghazali, 2006). Dengan metode PLS maka model yang diuji dapat mempergunakan asumsi: data tidak harus berdistribusi normal, skala pengukuran dapat berupa nominal, ordinal, interval maupun rasio, jumlah sample tidak harus besar, indikator tidak harus dalam bentuk reflektif (dapat berupa indikator reflektif dan formatif) dan model tidak harus berdasarkan pada teori (Imam Ghazali, 2006).

Dengan uji t, yaitu untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen yang terdapat dalam persamaan tersebut secara individu apakah berpengaruh terhadap nilai variabel dependen (Imam Ghazali, 2001). Untuk pengujian ini dilakukan dengan melihat output dengan bantuan program aplikasi PLS Graph. Jika nilai T hitung < T tabel, maka Hipotesis nol ditolak (koefisien regresi signifikan) dan Hipotesis alternatif yang dinyatakan dalam penelitian ini diterima pada tingkat signifikansi 5% (lima persen). Pengukuran persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen, ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi R-square (R²) antara 1 dan nol, dimana nilai R square (R²) yang mendekati satu memberikan persentase pengaruh yang besar (Chin, 1998). Model persamaan struktural dalam penelitian ini akan diselesaikan dengan program SmartPLS.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Statistik Deskriptif

Analisis dimulai dari statistik deskriptif. Tabel 5.1 menunjukkan tabel statistik deskriptif untuk variabel dilihat per indikator. Variabel orientasi pembelajaran memiliki 5 indikator, variabel motivasi memiliki 3 indikator dan variabel kinerja memiliki 2 indikator.

Tabel 5.1. Tabel statistik deskriptif per indikator

		op1	op2	op3	op4	op5	mk1	mk2	mk3	k1	k2
N	Valid	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0
	Missing	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Mean		5.7	5.7	5.3	5.6	5.7	5.7	5.7	4.3	5.0	5.1
Median		5.0	5.5	5.0	5.0	6.0	5.0	7.0	3.0	5.0	5.0
Mode		5.0	9.0	5.0	5.0	9.0	5.0	8.0	2.0	5.0	7.0
Std. Deviation		2.7	2.9	2.3	2.6	3.0	2.7	3.0	3.0	2.4	2.4
Maximum		9.0	9.0	9.0	9.0	10.0	9.0	10.0	10.0	9.0	10.0
Sum		261.0	261.0	246.0	259.0	260.0	261.0	262.0	198.0	228.0	235.0

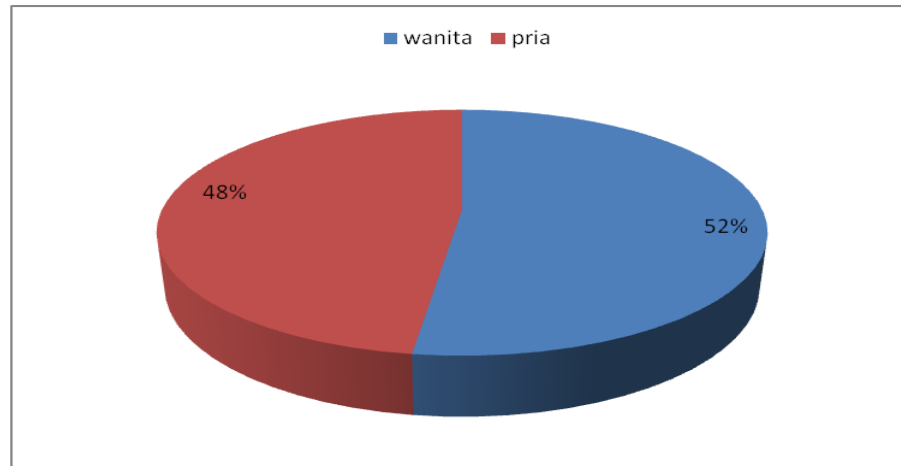
Berdasarkan data yang diperoleh kondisi responden berdasarkan tingkat pendidikan ditunjukkan pada Tabel 5.2. Pada tabel ini diketahui bahwa seluruh responden memiliki tingkat pendidikan minimal SLTA. Setidaknya ada 27

responden yang menduduki jabatan struktural saat penelitian dilakukan. Sementara itu sejumlah 14 responden masih memiliki sisa masa jabatan. Sebanyak 43 responden berada pada eselon 3 dengan masa kerja lebih dari 10 tahun.

Tabel 5.2. Profil Responden

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pendidikan	46	1	5	2.83	1.403
Jabatan Struktural	27	2	5	3.85	.534
Lama menjabat	14	1	5	3.79	1.424
Eselon	27	2	4	3.63	.742
Golongan	43	1	3	2.42	.626
Masa kerja	46	1	4	2.09	.985
Valid N (listwise)	9				

Sementara itu apabila dilihat dari jenis kelaminnya maka sebanyak 48 persen responden yang menjawab adalah pria dan 52 persen adalah responden wanita.



Gambar 5.1. Persentase Responden

Apabila dilihat dari tingkat pendidikannya maka sebanyak 34,8 persen responden memiliki pendidikan SMA. Sementara itu responden yang berjenjang pendidikan S1 sebanyak 15,2 persen dan yang berjenjang S2 sebanyak 47,8 persen. Sejumlah 2,2 persen responden berjenjang S3.

Tabel 5.3. Tingkat Pendidikan Responden

	FREQUENCY	PERCENT	VALID PERCENT	CUMULATIVE PERCENT
Valid SMA	16	34.8	34.8	34.8
S1	7	15.2	15.2	50.0
S2	22	47.8	47.8	97.8
S3	1	2.2	2.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Kuesioner yang disebarkan sejumlah 146 kuesioner. Dari jumlah kuesioner yang dibagikan, kuesioner yang diisi dan dikembalikan adalah sejumlah 46 kuesioner. Kuesioner yang tidak kembali disebabkan responden tengah dalam kesibukan sehingga tidak sempat untuk menjawab kuesioner. Oleh karena itu, jumlah data yang dapat diolah untuk analisis adalah sejumlah 46 kuesioner. Kalkulasi antara jumlah kuesioner yang dibagikan dengan yang berhasil dikumpulkan terdapat pada Tabel 5.4. dibawah ini :

Tabel 5.4. Persentase Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Kuesioner yang disebar	146	100%
2.	Kuesioner yang kembali	80	54.8%
3.	Kuesioner yang tidak kembali	66	45.2%
4.	Kuesioner yang tidak lengkap	20	13.69%
5.	Kuesioner yang bisa diolah	46	31.5%

5.2. Hasil Pengujian Kualitas Data

5.2.1. Uji Validitas

Pengujian validitas data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *software* PLS dengan *Outer Model* yaitu *Convergent Validity* yang dilihat dengan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) masing-masing konstruk dimana nilainya harus lebih besar dari 0,5.

Tabel AVE menjelaskan nilai dari AVE dan akar AVE dari konstruk orientasi pembelajaran, motivasi kerja dan kinerja. Dapat dilihat bahwa setiap konstruk tersebut memiliki nilai AVE diatas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk tersebut memiliki nilai validitas yang baik dari setiap indikatornya atau kuesioner yang digunakan untuk mengetahui hubungan orientasi pembelajaran, motivasi kerja dan kinerja dikatakan valid. Tabel AVE dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.5. *Average Variance Extracted Index*

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Orientasi Pembelajaran	0.839
Motivasi	0.944
Kinerja	0.677

5.2.2. Uji Reliabilitas

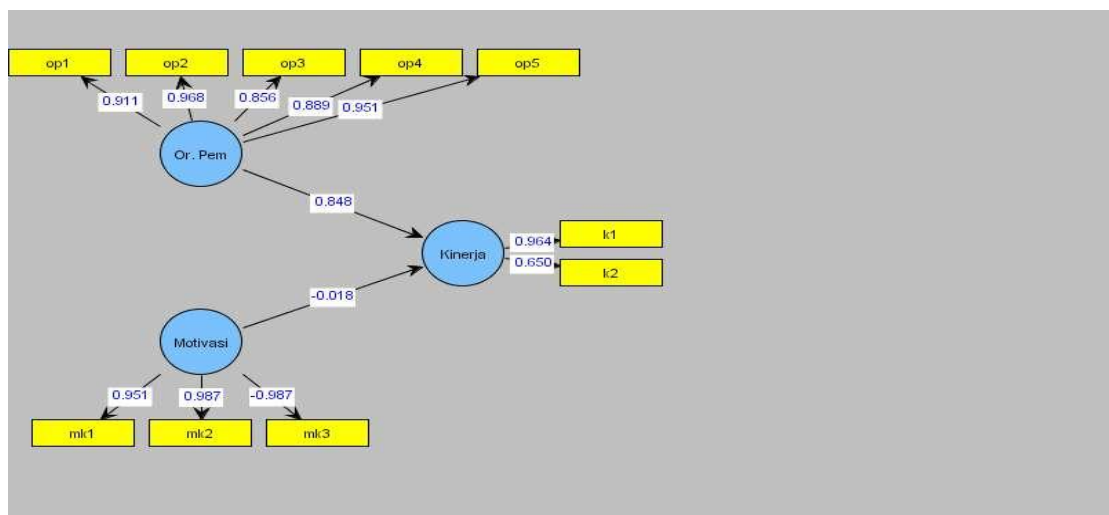
Suatu data dikatakan reliabel jika *composite reliability* lebih dari 0,7. Dari tabel *composite reliability* dapat dilihat setiap konstruk atau variabel laten tersebut memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7 yang menandakan bahwa *internal consistency* dari antar variabel memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 5.6. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
Orientasi Pembelajaran	0.963
Motivasi	0.971
Kinerja	0.802

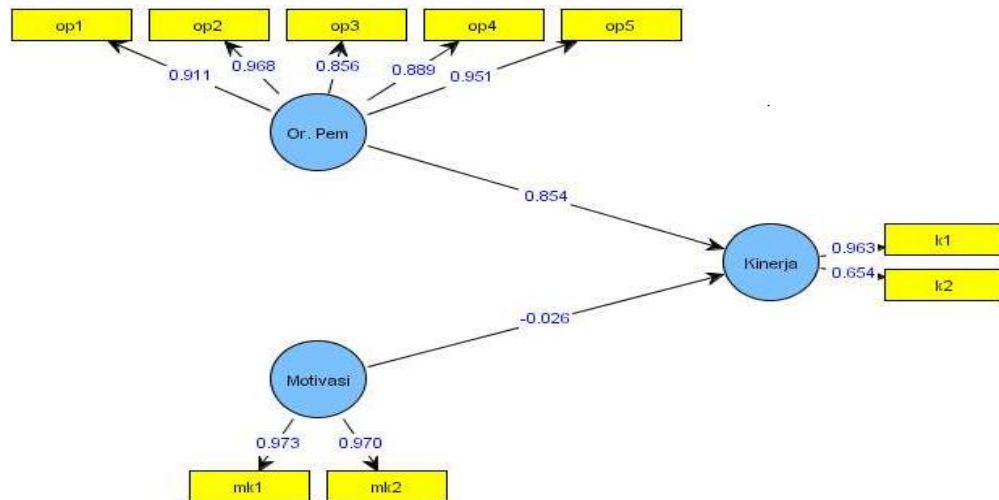
5.2.3. Full Model Structural

Dalam gambar 2 dapat dilihat bahwa setiap konstruk dari masing masing variabel dijelaskan oleh masing-masing indikator. Outer loading yang nilainya negative dan kurang dari 0.5 di keluarkan dari model dalam hal ini indicator mk3 dikeluarkna dari model.



Gambar 5.1. Full model awal

Setelah itu dirun kembali dengan indikator yang tersesisa. Sehingga dihasilkan outn put seperti pada tabel full model awal, sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*.



Gambar 5.2. Model setelah eliminasi indikator mk3

Tabel 5.7. *Outer loading* setelah revisi, dengan dibuangnya mk3

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
Orientasi Pembelajaran				
op1	0.911	0.901	0.034	27.16
op2	0.968	0.969	0.006	155.42
op3	0.856	0.853	0.044	19.345
op4	0.889	0.89	0.045	19.652
op5	0.951	0.951	0.016	57.959
Motivasi				
mk1	0.973	0.971	0.007	144.58

mk₂	0.97	0.966	0.011	90.869
Kinerja				
k₁	0.963	0.968	0.019	50.516
k₂	0.654	0.588	0.203	3.219

5.3. Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat besarnya nilai T-statistik. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah $\pm 1,96$, dimana apabila nilai t berada pada rentang nilai $-1,96$ dan $1,96$ maka hipotesis akan ditolak atau dengan kata lain menerima hipotesis nol (H_0). Hasil estimasi t-statistik dapat dilihat pada table *result for inner weight*.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa ada hubungan positif antara orientasi pembelajaran dengan kinerja dan ditunjukkan dengan nilai *original sampel estimate* sebesar 0.854 dan T-statistik sebesar 4.228 lebih besar dari t-hitung yaitu 1.96, dengan demikian Hipotesis 1 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa kegiatan pembelajaran yang sudah diterapkan di UT untuk karyawannya memiliki pengaruh kuat untuk meningkatkan skill karyawan. Pembelajaran untuk akademisi misalnya pelatihan menggunakan OER (open educational resources), aplikasi turnitin untuk akademisi dan pelatihan program administrasi untuk pegawai administrasi. Manfaat dari pelatihan antara lain mempercepat tugas sehari-hari dan update ilmu pengetahuan.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa hubungan motivasi kerja dan kinerja secara adalah negative dan tidak signifikan, ditunjukkan dengan nilai *original sampel estimate* sebesar 0.026 dan T-statistik sebesar 0.117 yang lebih kecil dari t-hitung yaitu 1.96 dengan demikian Hipotesis 2 ditolak.

Tabel 5.8. *Result for Inner weight*

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T- Statistic
Orientasi Pembelajaran -> Kinerja	0.854	0.883	0.202	4.228
Motivasi -> Kinerja	-0.026	-0.05	0.223	0.117

Hipotesis 2 menyatakan bahwa hubungan motivasi kerja dan kinerja secara adalah positif dan tidak signifikan, ditunjukkan dengan nilai *original sampel estimate* sebesar 0.026 dan T-statistik sebesar 0.117 yang lebih kecil dari t-hitung yaitu 1.96 dengan demikian Hipotesis 2 ditolak. Dengan demikian motivasi ternyata bukan satu satunya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Universitas Terbuka. Dari pertanyaan tertutup ternyata diketahui bahwa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah pemberian remunerasi. Sebagai lembaga yang sudah bermetamorfosa menjadi badan layanan umum maka UT berhak memberikan remunerasi kepada karyawannya.

5.4. Hasil Pengujian Determinasi

Arti dari R kuadrat tersebut apabila R kuadrat mendekati 1, adalah variabel independen berpengaruh kuat terhadap variabel dependen dan apabila R kuadrat mendekati angka nol, variabel independen berpengaruh tidak nyata terhadap variabel dependen.

Tabel 5.8. R-square Index

Variabel	R-square
Orientasi Pembelajaran	
Motivasi	
Kinerja	0.689

Dalam penelitian ini hasil dari analisis $R^2 = 0,689$. artinya faktor orientasi pembelajaran dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat dijelaskan dalam model sebesar 68.9%, sedangkan 31.1% lainnya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

BAB VI

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

6.1. Kesimpulan

Dari hasil kajian dapat diketahui bahwa orientasi pembelajaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Universitas Terbuka. Sementara itu motivasi bukan merupakan hal dominan yang menentukan peningkatan kinerja karyawan Universitas Terbuka. Dengan demikian, sebagai institusi yang sudah menyelenggarakan BLU maka Universitas Terbuka harus meningkatkan motivasi karyawannya, salah satunya dengan pemberian insentif. Melalui pemberian insentif diharapkan kinerja karyawannya akan semakin meningkat.

Dengan demikian motivasi ternyata bukan satu satunya yang mempengaruhi kinerja pegawai di Universitas Terbuka. Dari pertanyaan tertutup ternyata diketahui bahwa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah pemberian renumerasi. Sebagai lembaga yang sudah bermetamorfosa menjadi badan layanan umum maka UT berhak memberikan renumerasi kepada karyawannya.

6.2. Rekomendasi Kebijakan

Dari hasil kesimpulan diketahui bahwa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah pemberian remunerasi. Dengan demikian dapat disarankan :

1. UT membuat suatu sistem remunerasi sendiri berdasarkan reward yang mengakomodasi keuangan pekerjanya. Dengan sistem ini karyawan yang rajin akan memiliki keuangan yang lebih baik dibanding karyawan yang kurang rajin.
2. UT harus banyak memotivasi karyawannya agar lebih giat dalam bekerja. Pembuatan rencana kegiatan yang matang dalam satu tahun merupakan solusi yang baik untuk dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker DA (1989), Managing assets and skill, The kilt to asustainable competitive Advanyege California Management Review.
- Asatuan, Agustina (2004), Studi Mengenai Orientasi Pengelolaan, *Jurnal sains Pemasaran Indonesia*, Vol III, No 1, BP UNDIP Semarang
- Augusty F.T, (2000), *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik*, Program Magister Manajemen Universits Diponegoro
- Augusty F.T , *Structural Equation Modeling, dalam penelitian Manajemen* , seri Pustaka Kunci 02/2000
- Barney, JB (1991), Firm Resource and Sustained Competitive Advantege, *Journal of Management*.
- Calantone, R.J, Cavusgil, S.T, and Zhao, Y, (2002), Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance , *Industrial Marketing Management*
- Cohen and Levintal, (1998), New Product Development: The Performance and Time to Market trade of , *Management Science*
- Daft, and Schon, (1978), dalam Robert F Hurley & G. Thomas M. Hult, 1998, *Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning : An Intregation and Empirical*

- Dickson, P.R, (1996), The Static and Dynamic Mechanis of Competition: A
Comment on Hunt and Morgan”s Comparative Advantage Theory
- Dodgson, M, (1993), Organizational Learning: A Review or Same Literaturs,
Organization Studies
- Hair, JR, Joseph F, Rolp E. Anderson, Ronald L. Tatham amd William C. Black,
(1995), *multivariate Date Analysis Readings, (Fourth Ed)*, Prentice Hall
International, Inc
- Hayek, Fredrick A (1935), Collectivist Economic Planning: Criticical Studies on
The Possibilities of Socialisme, London; Routledge
- Hofer, Charles W, & Schendel, (1978) , Strategy Formulation: Anallytical
Concept West Publishing Linkages in Personal Selling, *Journal of
Marketing*
- Kiuk. Johanis M., (2007), Membangun Kinerja Pemasaran menuju Keunggulan
Bersaing Berkelanjutan, *Disertasi*, Program Doktor Ilmu Ekonomi,
Universitas Diponegoro Semarang
- Mahoney, Yoseph T, (1993), The Management of Resources and Resource of
Management, *Journal of Business Research* 33, 91-101
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, P Phani Tej Adidam and Steven W. Edison
(1999), Antecedents and Consequences : of Marketing Strategy Making
A Model and a test”, *Journal of Marketing*, 18 April, 18-40.

Mc Gill, Michael E & Slocum, John, (1992), Management Practise in

Learning Organization, *Organization Dynamic*

Narver and Slater, (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business

Profitability", *Journal of Marketing*

Keats, B.W., and Hitt, M.A., (1988), "A Casual Model of Linkages Among

Environmental Dimensions Macro Organization Characteristics, and

Performance", *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.3. 570-598.

Pelham. W, (1997), Mediting Influence on The Relation Between Marketing

Orientation and Profitability firm, *Journal Of Marketing Theori and*

Practise

Shapiro, Benson p, (1988), What The Hell is- Marketing Oriented ?

Harvard Busines Review, 119-25

Sujan, Harish, Barton A.Weitz & Nirmalya Kumar, (1994), Learning

Orientation, Working Smart, and Effective Selling, *Journal of*

Marketing.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

A. IDENTITAS DIRI

Nama Lengkap (gelar)	Dra. Sri Ismulyaty, M.Si
Jenis Kelamin	Perempuan
Jabatan Fungsional	Lektor
NIP	196305071989102001
NIDN	007056306
Tempat Tanggal lahir	Cirebon, 7 Mei 1963
Email	srismu@ut.ac.id
Nomor Telp/HP	08129080862
Alamat Kantor	Jl. Cabe Raya Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan
No Telepon/fax	0217490941 ext. 2120
Lulusan yang dihasilkan	
Mata kuliah yang diampu	Manajemen Operasi

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

	S1	S2	S3
Nama Perguruan Tinggi	Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN)	Universitas Gadjah Mada (UGM)	
Bidang Ilmu	Manajemen	Manajemen	
Tahun Masuk-Lulus	1982-1988	1996-1999	
Judul Skripsi/tesis/disertasi	Evaluasi Anggaran Kas Pada Koperasi Produksi Sepatu di Tasikmalaya	Hubungan Antara Faktor-faktor Lingkungan <i>Concurrent Engineering</i> (CE) Dan Kinerja Pengembangan Produk. Studi Empiris Pada Industri Manufaktur Di Indonesia	
Nama Pembimbing/Promotor	Ir. Rusidi Drs. R.M. Ramudi Arifin	Drs. Wakhid Slamet Ciptono, MBA,.MPM	

C. PENGALAMAN PENELITIAN DALAM 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)

1.	2007	Kajian Layanan Bantuan Belajar Mahasiswa Untuk Matakuliah Manajemen Operasi (EKMA4215)	DIKTI	16
2.	2011	Karakteristik Pendidikan Akuntansi Jarak Jauh (Studi Pada Program S-1 Akuntansi – Universitas Terbuka	LPPM	20
3.	2012	Pengembangan Prototipe Bahan Ajar Matakuliah Laboratorium Auditing (EKSI4414	LPPM	30

D. PENGALAMAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)
1.	2011	Tim Pengawas Ujian Nasional Tingkat SMA, SMK, MA Tahun Pelajaran 2010/2011 Kabupaten Tangerang	LPPM	
2.	2011	Penyuluhan dan Pembuatan Lubang Resapan Biopori (LRB) di Kelurahan Pondok Cabe Ilir	LPPM	
3.	2011	Peningkatan Lingkungan di Wilayah Kota Tangerang Selatan	LPPM	
4.	2012	Kegiatan Abdimas Dalam Rangka Dies Natalis Universitas Terbuka ke-28 berupa Kegiatan Khitanan Anak Masal	LPPM	
5.	2012	Kegiatan Abdimas Dalam Rangka Dies Natalis Universitas Terbuka ke-28 berupa Kegiatan Penjualan dan Pembagian Barang Bekas Kualitas	LPPM	
6.	2012	Penilaian Kinerja Praktis Pada Asosiasi BMT Se- Kabupaten dan Kota Bogor – Jawa Barat	LPPM	

E. PUBLIKASI

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/No/Tahun
1.			

F. PEMAKALAH SEMINAR ILMIAH

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1.			

G. KARYA BUKU DALAM 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul Buku	Tahun	Jumlah halaman	penerbit
1.				

H. PEROLEHAN HKI DALAM 5-10 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul /Tema HKI	Tahun	Jenis	No P/ID
1.				

I. PENGALAMAN MERUMUSKAN KEBIJAKAN PUBLIK/REKAYASA SOSIAL LAINNYA 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul /Tema /Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang telah diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon Masyarakat
1.				

J. PENGHARGAAN DALAM 10 TAHUN TERAKHIR (DARI PEMERINTAH, ASOSIASI ATAU INSTITUSI LAINNYA)

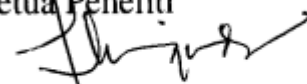
No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1.	Satya Lancana Karya Satya 10 Tahun	Pemerintah Republik Indonesia (Presiden RI)	25 Juli 2006

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah Pekerti.

Tangerang, 11 Maret 2013

Ketua Peneliti



Dra. Sri Ismulyaty, M.Si
NIP. 196305071989102001

Lampiran . BIODATA KETUA TIM PENELITIAN MITRA

A. IDENTITAS DIRI

Nama Lengkap (gelar)	Dr. Meutia., SE.,MP
Jenis Kelamin	Perempuan
Jabatan Fungsional	Lektor Kepala
NIP	197208282003122001
NIDN	0028087207
Tempat Tanggal lahir	Mns. Teungah (Aceh) / 28 Agustus 1972
Email	Tia_almer@yahoo.co.id
Nomor Telp/HP	08129853985
Alamat Kantor	Jl. Raya Jakarta KM 4 Pakupaten Serang Banten
No Telepon/fax	0254-280330
Lulusan yang dihasilkan	113
Mata kuliah yang diampu	Kewirausahaan, Studi Kelayakan Bisnis, Manajemen Perbankan, Pembiayaan Pertanian, Dasar Manajemen. Metodologi Penelitian

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

	S1	S2	S3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Syiah Kuala Banda Aceh	Universitas Padjadjaran Bandung	Universitas Diponegoro
Bidang Ilmu	Ekonomi Manajemen	Ekonomi Perusahaan Pertanian	Ekonomi Manajemen
Tahun Masuk-Lulus	1991-1996	1997-1999	2009-2012
Judul Skripsi/tesis/disertasi	Pengaruh kredit investasi terhadap keuntungan perusahaan	Efisiensi penggunaan Faktor-Faktor produksi pada usaha tani salak	Pengembangan Kompetensi Sosial Kewirausahaan untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Bisnis UKM
Nama Pembimbing/Promotor	Henny Kurnaeni SE.,M.Si.	Prof.Dr. Tuhpawana P. Sendjaja	1. Prof. Dr.H. Miyasto, SU 2. Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA 3. Dr. Ibnu Widiyanto, MA

C. PENGALAMAN PENELITIAN DALAM 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)
4.	2006	Kontribusi Tenaga Kerja dan Nilai Tambah Pengrajin Emping Melinjo di Kecamatan Cikedal	DP2M DIKTI	Rp. 10.000.000
5.	2007	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ibu Memberikan ASI Eksklusif selma 6 bulan pertama	DIPA Untirta	Rp. 3.000.000

6.	2008	Analisis Sistem Pengendalian dan Persediaan Kedelai di Primkopti Kabupaten Serang.	DIPA Untirta	Rp.3.000.000
7.	2009	Kajian Akademis Komisi Pemberdayaan Irigasi	Dinas PU Kabupaten Serang	Rp. 50.000.000
8.	2009	Identifikasi Keragaman dan Analisis Ekonomi Untuk Pengembangan Sate Bandeng Sebagai Produk Unggulan di Propinsi Banten	Hibah Bersaing DP2M DIKTI	Rp. 42.000.000

D. PENGALAMAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)
7.	28 Juli 2008	Penyuluhan CLTS, Desa Lontar Kecamatan Tirtayasa Kabupaten Serang	Mandiri	Rp. 1000.000.,
8.	2005	Penyuluhan inisiasi dini dan cara pemberian ASI eksklusif serta pola makan ibu menyusui, Kec. Citangkil Cilegon	DIPA Untirta	Rp. 3.000.000
9.	28 Juli 2008	Teknik pengawetan dan pengemasan serta pengembangan kewirausahaan sate bandeng (laporan pengabdian)	DIPA Untirta	RP. 2.000.000
10.	24-Jul-08	Pelatihan AMPL, Desa Kilasah Kec. Kasemen Serang	Mandiri	Rp. 5.00.000
11.	16-Jul-08	Penyuluhan pertanian dengan metode SRI, Desa Padasuka Kec. Baros Serang	Fakultas Pertanian	Rp. 5.00.000
12.	2008	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec. Kramatwatu	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
13.	2008	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec Ciruas	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
14.	2009	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec Pabuaran	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
15.	2009	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec. Padarincang	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
16.	2010	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec. Bojonegara	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
17.	2010	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec. Kragilan	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
18.	2011	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec Pontang	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
19.	2011	Fasilitator CLTS/ STBM, Kec. Carenang	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
20.	2011	Penyuluhan kewirausahaan kepada	DIPA Untirta	Rp. 3.000.000

		pelajar MAN 10 Kota Serang		
21.	2012	Fasilitator CLTS/STMB, Kec. Binuangan	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
22.	2012	Fasilitator CLTS/STBM, Kec. Gunung Sari	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000
23.	2012	Fasilitator CLTS/STBM, Kec. Kramat watu	Bapeda Kab. Serang	Rp. 1.500.000

E. PUBLIKASI

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/No/Tahun
2.	Hubungan Tingkat Pendapatan dengan Tingkat Konsumsi Energi Buruh Wanita di Desa Pejaten Kecamatan Kramatwatu	Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Eksakta	Vol.2 No.3 ISSN:1413-21765 LPPM Untirta November 2004
3.	Analisis Kelayakan Finansial Industri Pengolahan Dodol Salak	Jurnal Pertanian Tropika	Vol 1 No.1 Juni 2005 ISSN: 0216-7271 Fakultas Pertanian Juni 2005
4.	Politik, Gaya Kepemimpinan, Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial: Studi Empiris di Pemerintahan Propinsi Banten	Jurnal Riset Akuntansi Terpadu	Vol 1 No.2 ISSN: 1979-682X Fakultas Ekonomi Untirta 2008
5.	Analisis Sistem Pengendalian dan Persediaan Kedelai di Primkopti Kabupaten Serang	Jurnal Penelitian Ilmu Sosial dan Eksakta	Vol.10 edisi 1 ISSN:1413-21765 LPPM Untirta 2008
6.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dan Menghambat Proses Partisipasi Kelompok	Jurnal Sains Manajemen	Vol 1 No.2 ISSN: 1978-2241 Agustus 2008
7.	Kontribusi Tenaga Kerja dan Nilai Tambah Pengrajin Emping Melinjo di Kecamatan Cikedal Kabupaten Pandeglang	Jurnal Agribisnis Terpadu	Vol 1 No.1 ISSN: 1979-4991 Fakultas Pertanian Untirta Desember 2008
8.	Pengelolaan dan Pengembangan Agribisnis Untuk Pembangunan Pertanian Berkelanjutan	Jurnal Agribisnis Terpadu	Vol 1 No.1 ISSN: 1979-4991 Fakultas Pertanian Untirta Desember 2008
9.	Analisis Kelayakan dan Peluang Pasar Pengembangan Usaha Agroindustri Roti di Desa Lopang Kabupaten Serang	Jurnal Agribisnis Terpadu	Vol 2 No.1 ISSN: 1979-4991 Juni 2009
10.	Analisis Nilai Tambah dan Imbalan Tenaga Kerja pada Usaha Susu Kedelai CV. Nabati Sari di Kasemen Kota Serang	Jurnal Sains Manajemen	Vol.2 No.2 ISSN: 1978-2241 Desember 2009
11.	Analisis Tingkat Kepuasan Konsumen Terhadap Pembelian Sate Bandeng di	Jurnal Tirtayasa Ekonomika	Vol.4 No.3 ISSN :0216-5236 Oktober

	Propinsi Banten		2009
12.	Kajian Teoritis Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan Terhadap Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil Menengah	Jurnal Agribisnis Terpadu	Vol 3 No.1 ISSN: 1979-4991 Juni 2010
13.	Meningkatkan daya Saing UKM Melalui Kompetensi Kewirausahaan Dan Modal Sosial	Jurnal Tirtayasa Ekonomika	Vol.5 No.2 ISSN :0216-5236 Oktober 2010
14.	Strategi Meningkatkan Keunggulan Bersaing UKM	Jurnal Sains Manajemen	Vol.3 No. 2 ISSN: 1978-2241 Desember 2010
15.	Adaptabilitas Lingkungan Bisnis Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing UKM	Jurnal Agribisnis Terpadu	Vol 4 No.1 ISSN: 1979-4991 Juni 2011
16.	The Development of Entrepreneurial Social Competence And Business Network to Improve Competitive Advantage And Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry In Indonesia (Articel ID:111)	Procedia social and behavioral sciences Published by Elsevier B.V. Procedia Social and Behavioral Sciences	Vol 65. ISSN 1877-0428 Tahun 2012
17.	Strategy, Interactive Control System and National Culture: A Case Study of Batik Industry in Indonesia (Articel ID:108)	Procedia social and behavioral sciences Published by Elsevier B.V. Procedia Social and Behavioral Sciences	Vol 65. ISSN 1877-0428 Tahun 2012

F. PEMAKALAH SEMINAR ILMIAH

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
2.	International Conference ICIBSOS	The Development of Entrepreneurial Social Competence And Business Network to Improve Competitive Advantage And Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry In Indonesia	1 Desember 2012
3.	Seminar Nasional	Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Kecil Menengah Melalui Adaptabilitas Lingkungan Bisnis dan Aksesibilitas Dukungan Pemerintah (Studi Empirik UKM Batik di Kota Pekalongan Jawa Tengah Indonesia)	12 Desember 2012 Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka, Ciputat Banten
4.	Seminar Kewirausahaan	Merubah Paradigma Mahasiswa Menyemai bibit-bibit pengusaha dari kampus	6 Oktober 2012 Auditorium Untirta-Serang
5.	Seminar Kewirausahaan	Membangun Mental dan Merintis Kewirausahaan Di Kalangan Mahasiswa	19 September 2012, Hotel Mambruk Anyer-Serang

6.	Seminar Kewirausahaan	Strategi Mencari Peluang dan Menjalankan Usaha Baru	15 November 2012 Auditorium Untirta-Serang
7.	Orasi Ilmiah	Mewujudkan Mahasiswa Berwirausaha dan Berkarakter	19 September 2012. Teater Terbuka Untirta Serang

G. KARYA BUKU DALAM 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul Buku	Tahun	Jumlah halaman	penerbit
2.				

H. PEROLEHAN HKI DALAM 5-10 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul /Tema HKI	Tahun	Jenis	No P/ID
2.				

I. PENGALAMAN MERUMUSKAN KEBIJAKAN PUBLIK/REKAYASA SOSIAL LAINNYA 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul /Tema /Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang telah diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon Masyarakat
2.				

J. PENGHARGAAN DALAM 10 TAHUN TERAKHIR (DARI PEMERINTAH, ASOSIASI ATAU INSTITUSI LAINNYA)

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
2.	Kelulusan Cumlaude	Universitas Diponegoro	2012

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah Pekerti.

Jakarta, 11 Maret 2013
Pengusul



Dr. Meutia.,SE.,MP.

Lampiran . BIODATA ANGGOTA TIM PENELITIAN

A. IDENTITAS DIRI

Nama Lengkap (gelar)	Dr. Tubagus Ismail, SE, MM, Ak
Jenis Kelamin	Laki-laki
Jabatan Fungsional	Lektor Kepala
NIP	197312302001121001
NIDN	0030127303
Tempat Tanggal lahir	Serang / 30 Desember 1973
Email	adeismail73@gmail.com
Nomor Telp/HP	081911134216
Alamat Kantor	Jl. Raya Jakarta KM 4 Pakupaten Serang Banten
No Telepon/fax	0254-280330
Lulusan yang dihasilkan	415
Mata kuliah yang diampu	Teori Akuntansi, Metodologi Penelitian, Seminar Akuntansi, Manajemen Biaya, Sistem Informasi Manajemen, Sistem Pengendalian Manajemen

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

	S1	S2	S3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Syiah Kuala Banda Aceh	Institut Teknologi Bandung	Universitas Diponegoro
Bidang Ilmu	Ekonomi Akuntansi	Magister Manajemen	Ekonomi Akuntansi
Tahun Masuk-Lulus	1992-1996	1997-1998	2009-2012
Judul Skripsi/tesis/disertasi	Perlakuan Akuntansi atas Business Combinatioan	Perlakuan Akuntansi dan Fiskal pada PT X	Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis Sistem Pengukuran Kinerja Untuk Meningkatkan Kapabilitas Dan Kinerja
Nama Pembimbing/Promotor	Musfiari Haridhi, SE, MBA, Ak	Uke MMP Siahhaan, MBA	4. Prof. Dr. H. Imam Ghozali, M.Com, Akt 5. Prof. Dr. Abdul Rohman, SE, Akt 6. Dr. Anis Chariri, M.Com, Akt

C. PENGALAMAN PENELITIAN DALAM 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)
9.	2009	Desentralisasi Pengambilan Keputusan dan Penerimaan Implementasi Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD) Kabupaten/Kota Di	Hibah Bersaing DP2M	Rp. 50.000.000

		Propinsi Banten	DIKTI	
10.	2009	Rancangan Sistem Kesejahteraan Sosial (Social Security System) Propinsi Banten dalam Perspektif Akuntansi	Hibah Strategi Nasional DP2M DIKTI	Rp. 100.000.000

D. PENGALAMAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (juta Rp)
24.				

E. PUBLIKASI

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/No/Tahun
18.	Studi tentang hubungan sistem pengukuran kinerja strategi integratif, penyelarasan strategi manufaktur dan hasil ahir strategi	Jurnal Riset Akuntansi Terpadu No. ISSN : 1979-682X	Vol April 2008
19.	Politik, gaya kepemimpinan, partisipasi anggaran dan peningkatan kinerja manajerial (Studi empiris di Pemprov Banten)	Jurnal Riset Akuntansi Terpadu No. ISSN : 1979-682X	Vol Oktober 2008
20.	Persepsi auditor dan pemakaian jasa genaral audit yang terdaftardi BEJ Tentang Tanggung Jawab Auditor, Keandalan dan Kegunaan Laporan Keuangan Auditan	Jurnal Tirtayasa Ekonomika ISSN : 0216 -5236	Vol. 3, No.2, Juni 2008
21.	Analisis penerapan peraturan pemerintah nomor 24 tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan/ SP (Studi Kasus pada pemerintah kabupaten Pandeglang)	Jurnal Sains No. ISSN : 1978-2241	Vol. 4, No.1, Juni 2008
22.	Faktor Manajerial, Lingkungan Organisasional dan Perencanaan Strategis Dlama Peningkatan Kinerja Finansial (Studi Empiris pada Industri Manufaktur Di Banten)	Jurnal Sains No. ISSN : 1978-2241	Vol. 4, No.2, Juni 2008
23.	Pengaruh pemikiran moral tingkat idelisme tingkat relativisme dan locus of control terhadap sensitivitas pertimbangan, motivasi dan karakter mahasiswa akuntansi	Jurnal ilmu sosial dan eksakta No. ISSN : 1413-2176	Vol Februari 2009
24.	Peran Laporan Keuangan Sebagai Alat Bantu Dalam Membuat dan Mengevaluasi Keputusan Pemerintah Provinsi Banten (Implementasi Peraturan Pemerintah RI No. 24 Tahun 2005)	Jurnal Riset Akuntansi Terpadu No. ISSN : 1979-682X	Vol. 2 No.3 bulan April 2009
25.	Pengaruh <i>Eco-Control</i> Terhadap Kinerja	Jurnal Riset Akuntansi	Vol Oktober 2011

	Ekonomi Dengan Kinerja Lingkungan Sebagai Variabel Intervening (Penelitian Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Propinsi Banten)	Terpadu No. ISSN : 1979-682X	
26.	Strategy, Management Control System and National Culture: A Case Study of Batik Industry in Indonesia	Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences Vol. 65 (2012) ISSN No. 1877-0428 2012 Published by Elsevier	Vol. 65, Desember 2012
27.	The Development of Entrepreneurial Social Competence and Business Network to Improve Competitive Advantage and Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry In Indonesia	Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences Vol. 65 (2012) ISSN No. 1877-0428 2012 Published by Elsevier	Vol. 65, Desember 2012

F. PEMAKALAH SEMINAR ILMIAH

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
8.	Simposium Nasional Akuntansi XII”.	Studi Tentang Hubungan Sistem Pengukuran Kinerja Strategi Integratif, Penyelarasan Strategi Manufaktur dan Hasil Akhir Strategi (Penelitian Empiris pada Manajer Perusahaan Industri Manufaktur di Banten)	04–06 November 2009 Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Palembang
9.	Simposium Nasional Akuntansi XIV.	Pengaruh Eco-Control terhadap Kinerja Ekonomi dengan Kinerja Lingkungan sebagai Variabel Intervening (Penelitian Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Propinsi Banten)	21 – 22 Juli 2011. Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
10.	Simposium Nasional Akuntansi XV	Pengaruh Kerangka <i>Levers Of Control (LOC)</i> dan <i>Organizational Learning</i> Terhadap Peningkatan <i>Organizational Performance</i> (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Di Provinsi Banten)	20-23 September 2012 Fakultas Ekonomi Universitas Lambung
11.	International Seminar on Entrepreneurship and Business ISEB 2012	Management Control System, Dysfunctional Behaviour and National Culture	23 April 2012 Universiti Malaysia Kelantan, Malaysia
12.	International Conference ICIBSOS 2012	Strategy, Management Control System and National Culture: A Case Study of Batik Industry in Indonesia	1 Desember 2012, Jakarta

13.	Seminar Nasional	Meningkatkan Keunggulan Bersaing Usaha Kecil Menengah Melalui Adaptabilitas Lingkungan Bisnis dan Aksesibilitas Dukungan Pemerintah (Studi Empirik UKM Batik di Kota Pekalongan Jawa Tengah Indonesia)	12 Desember 2012 Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka, Ciputat Banten
14.	<i>Call for paper & Seminar nasional</i>	<i>Interactive control system</i> dan strategi untuk meningkatkan pembelajaran	12 Desember 2012. FEUniversitas Terbuka, Jakarta

G. KARYA BUKU DALAM 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul Buku	Tahun	Jumlah halaman	penerbit
3.				

H. PEROLEHAN HKI DALAM 5-10 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul /Tema HKI	Tahun	Jenis	No P/ID
3.				

I. PENGALAMAN MERUMUSKAN KEBIJAKAN PUBLIK/REKAYASA SOSIAL LAINNYA 5 TAHUN TERAKHIR

No.	Judul /Tema /Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang telah diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon Masyarakat
3.				

J. PENGHARGAAN DALAM 10 TAHUN TERAKHIR (DARI PEMERINTAH, ASOSIASI ATAU INSTITUSI LAINNYA)

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
3.	The Best Paper	Universitas Terbuka	2012

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah Pekerti.

Jakarta, 15 Maret 2013

Pengusul



Dr. Tubagus Ismail, SE, MM, Ak

DETERMINANTS OF LEARNING ORIENTATION AND MOTIVATION ON EMPLOYEES PERFORMANCE¹

Sri Ismulyaty, Etty Puji Lestari
The Open University Faculty of Economics
srismu@ut.ac.id, ettypl@ut.ac.id

The company's goal is to develop a variety of marketing strategies to improve the profitability of the company, so the company's management to focus on efforts to identify the customer, because the philosophy of marketing shows that the profit can be created through the satisfaction perceived by customers. Work motivation is believed to be influential in arousing, directing, and maintaining behavior in the work environment to develop achievement. Several studies have suggested a link between work motivation with employee performance. The purpose of this study was to analyze the influence of learning orientation of 46 employee performance at the Open University. We used stratified random sampling method. Data used in this study were primary data from the respondents and secondary data. The results showed that there is a positive relationship between learning orientation with employee performance shown by the value of the original sample estimate of 0.854 and a t-statistic of 4,228 is greater than the t-test is 1.96. While the relationship work motivation and performance have negative impact.

Keywords : *learning orientation, motivation, performance*

INTRODUCTION

The marketing concept formally need for marketers to make his company into a customer-centered (Augusty, 2000). The market is very dynamic. Customer demand reflecting varied market often increase over time along with changes in the surrounding environment. Slater and Narver (1995) describe the outcomes of the implementation of corporate strategy as consumer satisfaction, the success of new products, increased sales and profitability, because it is measure of marketing performance achievements obtained from the overall marketing activity of an organization.

¹ Authors would like to thank to DIKTI for the financial support for this research with the scheme PEKERTI Research

Learning is defined as a response newer or better activities, when faced with the reality learning environment changes, changes that ultimately will determine the innovation environment (Daft and Schon, 1978). A new determination of the competence of the company is designed and evaluated with a capability of confidence and consistency and still exist in achieving the goals/objectives (Augusty, 2000) and suggests that the learning organization is targeted towards better results. If the firm uses strategies that appropriate as a target, then the company needs a consistent way is to develop resources that match the capabilities of the company. Likewise dominoes study (2007) said that the relationship between learning orientation with performance .

Variable work motivation and its influence on the success of marketing contained in the conception process in which the salesperson supervision in the absence of a clear marketing plan of the leadership or marketing manager, will bring salespeople work attitudes are less positive as the tendency to work more relaxed failed high-risk, low motivation level will have an impact on the achievement of marketing objectives (Menon, *et al*, 1996). These findings support the notion that there is a relationship between work effort, and job performance and that motivation would influential in arousing, directing and maintaining behavior in the work environment to produce achievement. Thus if the target or standard work, the system rewards both financial and career incentives in the form of clearly defined management. This will bring up the motivation that drives salesperson diligently perform an activity for achievement, accomplishment which can be either an increase in performance sales of such high sales volume achievement .

Open University (UT) is a state university 45th in Indonesia, which was inaugurated on September 4, 1984, pursuant to Presidential Decree No.41 of 1984 (www.ut.ac.id). UT was established with the aim to provide ample opportunity for citizens to obtain higher education. UT also develop academic and professional education programs in accordance with the real needs of the construction that has not been developed by other universities. To improve the quality of higher education, the

performance of its human resources (employees) must also be increased. Many things affect the performance of the employees at the Open University, but that is the focus of this study is the factor of learning and motivation.

Studies by Asatuan (2004) shows the relationship between work motivation with performance. This article is the existence of studies Asatuan (2004) and dominoes (2007), so the combination of the two studies combined will give a new research models for the development of science, so that the role of the Open University academic institutions for the better.

METHODOLOGY

The operational definition of a variable is the withdrawal limit further elucidate the specific characteristics of a more substantive than a concept. The goal is that researchers can achieve an appropriate measurement tool with the nature of the variables that are already defined the concept, then the researcher must enter the process or the operation of measuring instruments which will be used for the quantification of symptoms or variables examined. The operational definition of the variables can be seen in Table 1 below.

Table 1. Indicators of Research Variables

Variable	Dimensions	Attributes
Learning	▪ Having a shared vision	▪ Trying to do the job with the consent of each parts
Orientation	▪ Openness	▪ Trying to conduct activities in a manner not afraid of criticism in the way of doing business
		▪ Each do the job thinking that is easy to solve
	▪ Systems thinking	▪ Each new job either in the model / design or other design always tries to spread to other

		employees
	<ul style="list-style-type: none"> Dissemination of knowledge 	
working motivation	<ul style="list-style-type: none"> Orientation learning Ability to work hard Ability to work smart and careful 	<ul style="list-style-type: none"> Strive to always learn the new design Enhanced learning any new emerging work Ability to work hard to increase activity Ability to work more closely and intelligent
performance	<ul style="list-style-type: none"> Achievement of work The number of students 	<ul style="list-style-type: none"> Job attainment percentage The number of students

The data collected from the questionnaires of preparation, tabulation, and data on the application of research approaches. Further tabulation of the results of a questionnaire to give a score according to the system which has been established that using an interval scale 10. This research model is a model of causality (relationship / influence causal) so as to test the analytical tools used in this study is a model of SEM (Structural Equation Modeling) which is operated through the Smart PLS (Partial Least Square).

The purpose of the Partial Least Square (PLS) is helping researchers to obtain latent variables for prediction purposes. According to Chin, 1998 (the Imam Ghozali, 2006) states that because PLS does not assume the existence of a particular

distribution for parameter estimation, the parametric techniques to test the significance of the parameters is not required . PLS evaluation model based on predictions that have pengukutan non-parametric nature. In the PLS model of evaluation are the following stages :

1. Outer Model

In the measurement model or outer PLS models with reflexive indicators evaluated convergent validity and discriminat validity of the indicators and composite reliability indicator for the block. While the formative indicators are evaluated based on its substantive content that compares the magnitude of the relative weight and look signifikansi of the weight size (Chin, 1998 in Imam Ghozali, 2006). Latent variables are variables that can not be measured directly (should the indicators or questionnaire). While the reflexive indicator is a variable that is affected by latent variables. So the model is a reflexive indicator construct or latent variable diijelaskan by indicator or direction of the relationship of the construct to the indicators. The indicators measure the same thing about the construct, so an indicator should have a high correlation. If one indicator disposed of, then the construct will be affected. In a model is seen as a formative indicator variables affecting the latent variables. So the model formative indicators are indicators affect construct or relationship of indicators to construct, inter- correlated indicators are assumed to not be discarded so that the indicator will not affect the construct .

Convergent validity of the measurement model with reflective indicators assessed by the correlation between the item scores or component scores with construct scores were calculated by PLS. The size of individual reflexive said to be high if more than 0.70 correlated with the construct to measure. However, for the initial study of the development of measurement scales loading value of 0.50 to 0.60 are considered sufficient (Chin, 1998 in Imam Ghozali, 2006). Discriminat validity of the measurement model with reflective indicators assessed by the measurement of the construct of cross loading. If the correlation with the items measuring the construct is

greater than the size of the other constructs, then it shows that the latent constructs predict the size of the block they are better than the block size on the other.

Another way is to look at the value of the square root of average variance extracted (AVE) of each construct with the correlations between constructs with other constructs in the model. If the root of the AVE value of each construct was greater than the value of the correlation between the construct with other constructs in the model, then it is said to have good grades discriminant validity (Fornell and Larcker, 1981 in Imam Ghozali, 2006). In addition composite also evaluated the reliability of the block indicator. Composite reliability blocks construct an indicator that measures can be evaluated by two kinds of sizes of internal and Cronbach 's Alpha consistency.

2. Inner Structural Model or Model

Inner structural model or models are evaluated by looking at the percentage of variance explained by looking at the value of R square for the dependent latent constructs, Stone-Geisse Q-square test for predictive relevance and significance of the t test and the structural path coefficient parameter . Same interpretation as the interpretation of the regression analysis .

3. Hypothesis Testing

For the entire hypothesis testing method is used Partial Least Square (PLS). PLS is a powerful method of analysis because many of the assumptions are not based (Ghozali, 2006). With the PLS method can be tested using the model assumptions : the data should not normally distributed, a scale of measurement can be nominal, ordinal , interval and ratio, the number of samples should not be large, the indicator should not be in the reflexive form (can be reflexive and formative indicators) and model should not be based on the theory (Ghozali, 2006).

With the t test, which is to test the significance of the constants and the independent variables included in the equation if the individual effect on the value of

the dependent variable (Ghozali, 2001). For this testing is done by looking at the output with the help of an application program PLS Graph. If the count value $T < T$ table, then the null hypothesis is rejected, (significant regression coefficients) and the alternative hypothesis stated in this study received at a significance level of 5% (five percent). Measurement of the percentage effect of all independent variables on the dependent variable values, indicated by the R-square coefficient of determination (R^2) between 1 and zero, where the value of R square (R^2) close to unity gives the percentage of large effect (Chin, 1998). Structural equation model in this study will be completed by SmartPLS program.

- Hypothesis 1 : Learning orientation is formed from the dimensions of a shared vision, openness, systems thinking, dissemination of knowledge, and self-control. The better orientation of learning, the better of performance.
- Hypothesis 2 : Motivation is formed from the dimensions of the ability to work hard, ability to work smart and careful. The better motivation to work, the better the performance.

RESULT AND DISCUSSION

We distributed 146 questionnaires. From the total questionnaires distributed, the completed and returned questionnaire is 46 questionnaire. Questionnaire caused respondents who did not return in the middle of the bustle so did not have time to answer questionnaire. Therefore, the amount of data that can be processed for analysis is a number of 46 questionnaires. Calculation of the number of questionnaires distributed to the collected contained in Table 2 below:

Table 2. Percentage of Questionnaire Delivery and Returns

1.	Questionnaires were distributed	146	100%
2.	Questionnaires were returned	80	54.8%
3.	Questionnaires were not returned	66	45.2%
4.	Incomplete questionnaires	20	13.69%
5.	Questionnaires which can be processed	46	31.5%

Testing the validity of the data use PLS Model Outer Convergent software. Validity is seen that the value of the square root of average variance extracted (AVE) of each construct in which the value must be greater than 0.5. AVE table describes the value of AVE and root AVE of the construct instructional orientation, work motivation and performance. It can be seen that each of these constructs have AVE values above 0.5. This suggests that each of these constructs has good validity value of each indicator or the questionnaire used to determine the orientation relationship of learning, motivation and performance work as valid. Table 3. AVE can be seen in the following:

Table 3. Average Variance Extracted Index (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
Learning Orientation	0.839
Motivation	0.944
Performance	0.677

Test of Reliability

A composite of data said to be reliable if the reliability of more than 0.7. From the table it can be seen the composite reliability of each construct or latent variable that has a composite reliability values above 0.7 which indicates that the internal consistency of between variables have good reliability.

Tabel 4. Composite Reliability

Composite Reliability	
Orientasi Pembelajaran	0.963
Motivasi	0.971
Kinerja	0.802

Full Structural Model

In Figure 1, it can be seen that each construct of each variable is explained by each indicator. Outer loading that value is negative and less than 0.5 in remove from the model in this case dikeluarkan mk₃ indicator of the model.

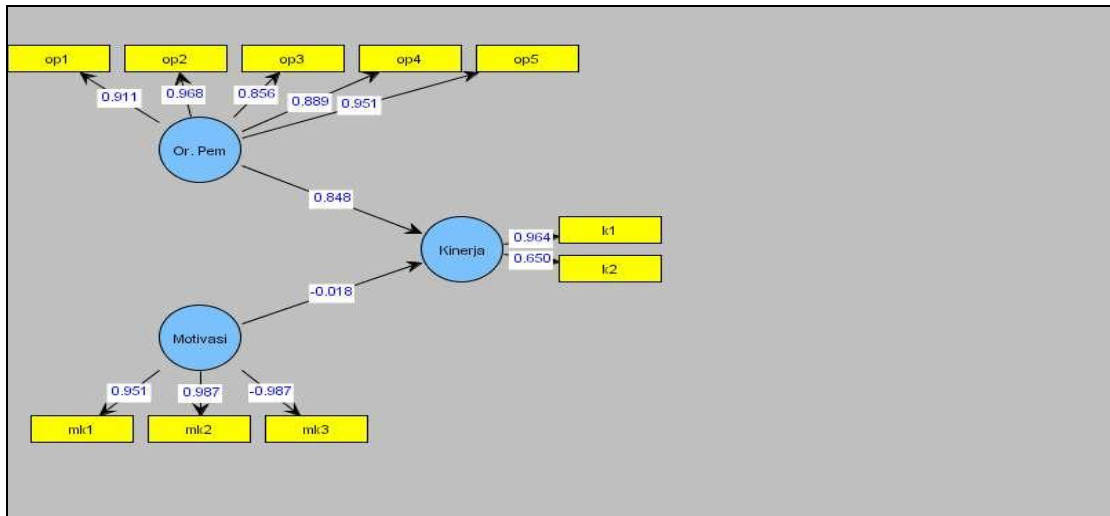


Figure 1. Full initial model

Next step, run back with the remaining indicator. Thus resulting outn put on the table as full initial model, so that each variable met the criteria convergent validity.

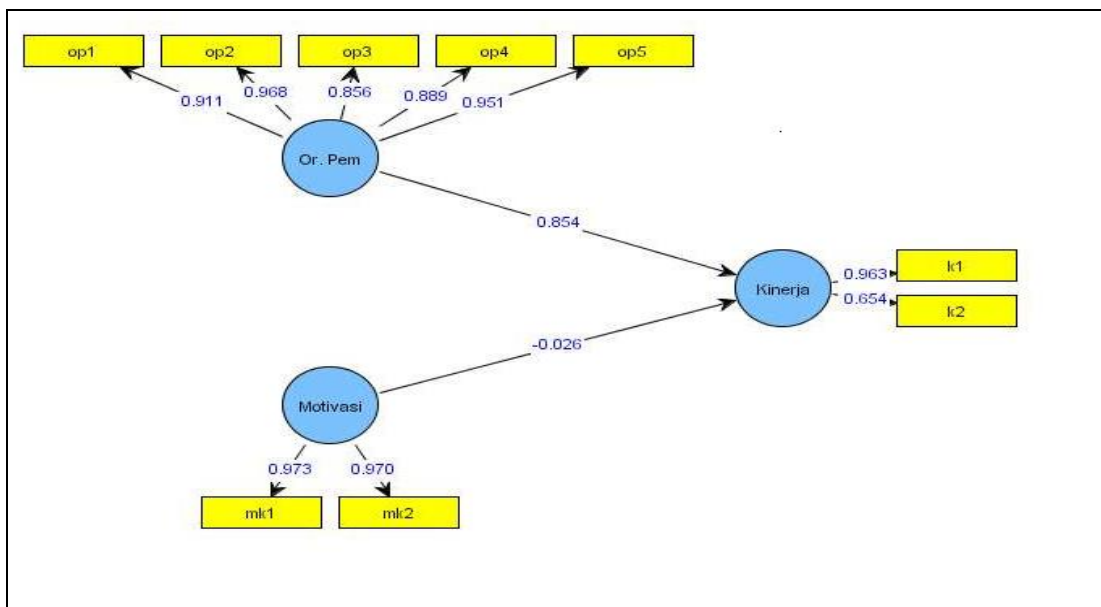


Figure 2. Model After Elimination Indicator mk_3

Table 5. Outer loading After Revision, with the Removal of mk_3

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T- Statistic
Learning orientation				
op ₁	0.911	0.901	0.034	27.16
op ₂	0.968	0.969	0.006	155.42
op ₃	0.856	0.853	0.044	19.345
op ₄	0.889	0.89	0.045	19.652
op ₅	0.951	0.951	0.016	57.959
Motivation				
mk ₁	0.973	0.971	0.007	144.58
mk ₂	0.97	0.966	0.011	90.869
Performance				
k ₁	0.963	0.968	0.019	50.516
k ₂	0.654	0.588	0.203	3.219

Hypothesis Testing

To test the hypothesis, it can be seen the value of t-statistic. Limits to reject and accept the proposed hypothesis is ± 1.96 , where if the value of t in the range -1.96 to 1.96 then the value of the hypothesis will be rejected or otherwise accept the null

hypothesis (H_0). The results of the t- statistic estimation can be seen in the table result for the inner weight.

Hypothesis 1 stated that there is a positive relationship between learning orientation and performance indicated by the value of the original sample estimate of 0.854 and a t-statistic of 4,228 is greater than the t-test is 1.96, thus hypothesis 1 is accepted. These results indicate that the learning activities that have been implemented in the UT for employees to have a strong influence to improve the skills of employees. Learning to academics such as training using OER (open educational resources), turnitin applications for academic and administrative training programs for administrative staff. The benefits of training among others accelerate everyday tasks and update knowledge.

Tabel 6. Result for Inner weight

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
Learning orientation -> performance	0.854	0.883	0.202	4.228
Motivation -> performance	-0.026	-0.05	0.223	0.117

Hypothesis 2 states that the working relationship between motivation and performance is positive and significant, indicated by the value of the original sample estimate of 0.026 and a t-statistic of 0.117 which is smaller than the t-test is 1.96 thus hypothesis 2 was rejected. Thus the motivation was not the only one that affects the employee 's performance at the Open University. From closed questions was known

that the dominant factor affecting performance is the provision of remuneration. As an institution that has been metamorphosed into a public service agency then UT is entitled to remuneration to its employees.

CONCLUSION

From the results of the study can be seen that learning orientation has a positive influence on employee performance at the Open University. While the motivation is not the dominant thing that determines the Open University employee performance improvement. Thus, as an institution that has hosted the Open University BLU should increase the motivation of employees, one of them by giving incentives. Through incentives karyawan expected performance will increase.

REFERENCES

- Aaker DA (1989), Managing Assets and Skill, The Kilt to asustainable competitive Advantage. *California Management Review*.
- Asatuan, Agustina (2004), Studies on Orientation Management, *Journal of Marketing Science Indonesia*, Vol III, No. 1, BP UNDIP Semarang
- Augusty FT, (2000), *Marketing Management: A Strategic Approach*, Diponegoro Universits Management Program
- Barney, JB (1991), Firm Resource and Sustained Competitive Advantega, *Journal of Management*.
- Calantone, R.J, Cavusgil, S.T, and Zhao, Y, (2002), Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance, *Industrial Marketing Management*
- Cohen and Levintal, (1998), New Product Development: The Performance and Time to Market trade off , *Management Science*
- Dickson, P.R, (1996), The Static and Dynamic Mechanis of Competition: A

Comment on Hunt and Morgan's Comparative Advantage Theory

- Dodgson, M, (1993), *Organizational Learning: A Review or Same Literatures*, Organization Studies
- Hair, JR, Joseph F, Rolp E. Anderson, Ronald L. Tatham and William C. Black, (1995), *Multivariate Data Analysis Readings, (Fourth Ed)*, Prentice Hall International, Inc
- Hayek, Fredrick A (1935), *Collectivist Economic Planning: Critical Studies on The Possibilities of Socialism*, London; Routledge
- Hofer, Charles W, & Schendel, (1978), Strategy Formulation: Analytical Concept West Publishing Linkages in Personal Selling, *Journal of Marketing*
- Kiuk. Johani M., (2007), Building a Marketing Performance towards Sustainable Competitive Advantage, *Dissertation*, Doctoral Program in Economics, Diponegoro University
- Mahoney, Yoseph T, (1993), The Management of Resources and Resource of Management, *Journal of Business Research* 33, 91-101
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, P Phani Tej Adidam and Steven W. Edison (1999), Antecedents and Consequences : of Marketing Strategy Making A Model and a test", *Journal of Marketing*, 18 April, 18-40.
- Mc Gill, Michael E & Slocum, John, (1992), Management Practise in Learning Organization, *Organization Dynamic*
- Narver and Slater, (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*
- Keats, B.W., and Hitt, M.A., (1988), A Casual Model of Linkages Among Environmental Dimensions Macro Organization Characteristics, and Performance, *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.3. 570-598.
- Pelham. W, (1997), Mediting Influence on The Relation Between Marketing Orientation and Profitability firm, *Journal Of Marketing Theori and Practise*
- Sujan, Harish, Barton A.Weitz & Nirmalya Kumar, (1994), Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling, *Journal of Marketing*.